

Arbeitsmarktstruktur und industrielle Beziehungen in Japan: eine Bestandsaufnahme mit Thesen zur Zukunftsentwicklung

Oshige, Kotaro

Veröffentlichungsversion / Published Version

Arbeitspapier / working paper

Zur Verfügung gestellt in Kooperation mit / provided in cooperation with:

SSG Sozialwissenschaften, USB Köln

Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Oshige, K. (2003). *Arbeitsmarktstruktur und industrielle Beziehungen in Japan: eine Bestandsaufnahme mit Thesen zur Zukunftsentwicklung*. (Duisburger Arbeitspapiere Ostasienwissenschaften / Duisburg Working Papers on East Asian Studies, 50). Duisburg: Universität Duisburg-Essen Campus Duisburg, Institut für Ostasienwissenschaften IN-EAST. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-351576>

Nutzungsbedingungen:

Dieser Text wird unter einer Deposit-Lizenz (Keine Weiterverbreitung - keine Bearbeitung) zur Verfügung gestellt. Gewährt wird ein nicht exklusives, nicht übertragbares, persönliches und beschränktes Recht auf Nutzung dieses Dokuments. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt. Auf sämtlichen Kopien dieses Dokuments müssen alle Urheberrechtshinweise und sonstigen Hinweise auf gesetzlichen Schutz beibehalten werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht in irgendeiner Weise abändern, noch dürfen Sie dieses Dokument für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

Terms of use:

This document is made available under Deposit Licence (No Redistribution - no modifications). We grant a non-exclusive, non-transferable, individual and limited right to using this document. This document is solely intended for your personal, non-commercial use. All of the copies of this documents must retain all copyright information and other information regarding legal protection. You are not allowed to alter this document in any way, to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public.

By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.

DUISBURGER ARBEITSPAPIERE OSTASIENWISSENSCHAFTEN
DUISBURG WORKING PAPERS ON EAST ASIAN STUDIES

No. 50/2003

Arbeitsmarktstruktur und industrielle Beziehungen
in Japan

Eine Bestandsaufnahme mit Thesen zur Zukunftsentwicklung

Kotaro Oshige

Institut für Ostasienwissenschaften (Institute for East Asian Studies)
Gerhard-Mercator-Universität Duisburg
D-47048 Duisburg, Germany
Tel.: +49-203-379-4191
Fax: +49-203-379-4157
e-mail: oawiss@uni-duisburg.de

©by the author
May 2003

Title/Title:

Arbeitsmarktstruktur und industrielle Beziehungen in Japan.

– Eine Bestandsaufnahme mit Thesen zur Zukunftsentwicklung –

Autor/Author:

Kotaro Oshige

Series/Reihe

Duisburg Working Papers on East Asian Studies, No. 50/ Duisburger Arbeitspapiere Ostasienwissenschaften, Nr. 50

Abstract/Zusammenfassung:

Der japanische Arbeitsmarkt, der traditionell durch eine starke interne Orientierung geprägt war, ist in den letzten Jahren mit starkem Anpassungsdruck konfrontiert worden. Wie in anderen Industrieländern lässt sich die Entwicklung durch Flexibilisierung und Deregulierung kennzeichnen. Da die Unterschiede der Arbeitsbedingungen zwischen den regulär und nicht-regulär Beschäftigten qualitativ sowie quantitativ sehr groß sind und da ferner eine effektive überbetriebliche Interessenvertretung fehlt, scheint der Prozess der Ersetzung der regulär durch nicht-regulär Beschäftigten beschleunigt und unreguliert abzulaufen. Aufgrund der Tatsache, dass die traditionell nach dem Senioritätsprinzip beschäftigte Stammbeschaftung auf Kosten der nicht-regulär Beschäftigten profitiert hat, ist es nicht auszuschließen, dass, da die nicht-regulär Beschäftigten eine Betonung der Leistungsorientierung bevorzugen, verstärkt Allianzpotential zwischen den nicht-regulär Beschäftigten und dem Management entsteht. Die künftige Entwicklung auf dem Arbeitsmarkt hängt davon ab, in wieweit das Gefälle der Arbeitsbedingungen überwunden werden kann, und wie die Interessen der nicht-regulär Beschäftigten vertreten werden. Zu diesen Fragen werden einige Thesen zur Zukunftsentwicklung vorgestellt.

Keywords:

Personalpolitik, Industrielle Beziehungen, Arbeitsmarkt, Gewerkschaften, Japan

Procurement/Bezug:

You may download this paper as .pdf file (Acrobat Reader) under / Als Download ist das Papier zu beziehen als .pdf-Datei für den Acrobat Reader unter:

<http://www.uni-duisburg.de/Institute/OAWISS/download/doc/paper50.pdf>.

Libraries, and in exceptional cases, individuals may order hard copies of the paper free of charge at /Bibliotheken, und in Ausnahmefällen auch Privatpersonen, können das Papier kostenfrei bestellen bei der

Universität Duisburg-Essen

Standort Duisburg

Institut für Ostasienwissenschaften, Geschäftsstelle

D-47048 Duisburg

Inhaltsverzeichnis

0.	Einleitung	3
I .	Strukturveränderungen auf dem internen Arbeitsmarkt	6
II.	Strukturveränderungen auf dem externen Arbeitsmarkt	14
III.	Rolle der Gewerkschaften in diesem Prozess	19
IV.	Aktuelle Veränderungen in den industriellen Beziehungen	22
V.	Thesen zur künftigen Entwicklung	23
VI.	Literaturverzeichnis	28

Einleitung¹

Der Arbeitsmarkt in Japan ist – wie in anderen Industrieländern – in den letzten zehn Jahren mit starkem Anpassungsdruck konfrontiert worden. Typische Merkmale dabei sind:

- Hohe Arbeitslosigkeit (September 2002: 5,4%)
- Zunahme des Anteils der nicht-regulär Beschäftigten an der Gesamtbeschäftigtenzahl
- Wandel traditioneller Institutionen des internen Arbeitsmarktes hin zur mehr Flexibilität

Diese Entwicklung kann unter dem Stichwort „Deregulierung und Flexibilisierung des Arbeitsmarktes“ zusammengefasst werden, sie ist jedoch auch in anderen Industrieländern zu beobachten. Es stellen sich somit folgende Fragen:

- Was sind die japanischen Besonderheiten im Deregulierungs- und Flexibilisierungsprozess? Wie unterschiedlich war und ist der japanische Weg?
- Nähert sich der japanische Arbeitsmarkt dem – idealtypisch vorgestellten – liberalen Modell an?
- Falls es in diesem Deregulierungs- und Flexibilisierungsprozess spezifisch japanische Charakteristika geben sollte, welche wären diese und wie lassen sich diese erklären?

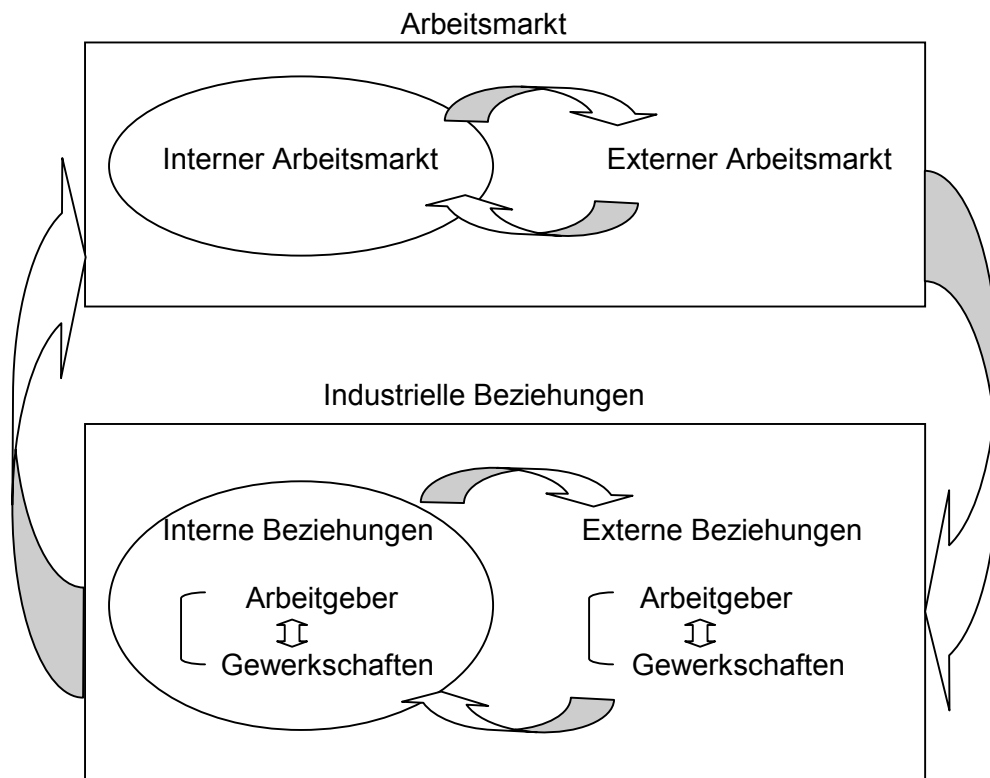
Im Hintergrund dieser Fragestellung steht das Erkenntnisinteresse, ob sich die Struktur der Arbeitsmärkte in den Industrieländern einander annähert und man somit von einer Konvergenz sprechen kann, oder ob die Entwicklung eher durch Divergenz zu charakterisieren ist. Nach mehr als zehnjähriger wissenschaftlicher Diskussion zu diesem Thesenkomplex hat sich herausgestellt, dass eine undifferenzierte Vorstellung von Konvergenz angesichts der wissenschaftlichen Befunde nicht zu rechtfertigen ist. So stellt man z.B. in Deutschland fest, dass sich die Flexibilisierung nur auf einer „kontrollierten“, „regulierten“ und „organisierten“ Basis abspielte (Traxler 1995, Crouch 1993). Es gibt mittlerweile Autoren, die die These vertreten, dass einige Länder im Gegensatz zu den USA nach anderen Prinzipien strukturiert sind. Demzufolge sind die USA dem „liberalen“ oder „Standard-“ Kapitalismus zuzuordnen, während ein „non-liberaler“, „organisierter“,

¹ Dieses Papier ist eine überarbeitete Fassung eines Vortrages, den der Verfasser im Winter 2002 an den Universitäten in Duisburg und Marburg gehalten hat. An dieser Stelle möchte ich den Diskussionsteilnehmern für die Kommentare herzlich danken. Besonders zum Dank verpflichtet bin ich Dorothea Wunsch für die gründliche Textkorrektur und Helmut Demes für seine fachliche Kritik.

„eingebetteter“ oder „institutionalisierter“ Kapitalismus für Deutschland und Japan charakteristisch ist (Dore 2000, Streeck/ Yamamura 2001).

Um die Entwicklung differenzierter zu verstehen und die Eigentümlichkeiten Japans herauszuarbeiten, bieten institutionalistische Ansätze hilfreiche Instrumente. Es handelt sich dabei um die Wechselwirkungen zwischen Institutionen und Akteuren. In einem institutionellen Rahmen stehen die Akteure in einer bestimmten Konstellation. Es lässt sich dann fragen, was für Handlungsspielräume und –möglichkeiten ihnen zur Verfügung stehen, welche Szenarien- bzw. Pfadmöglichkeiten es je nach Situation gibt, welche Bündnismöglichkeiten zwischen Akteuren vorstellbar sind, und wie sich die Institutionen dadurch verändern. Das Konzept einer ständigen Rückkopplung zwischen Institutionen und Akteuren impliziert ferner, dass bei der Analyse ein historischer Aspekt unerlässlich ist. In diesem Papier werden die institutionellen Änderungen des Arbeitsmarktes seit Anfang der 90er Jahre im Zusammenhang mit den Akteuren, vor allem denen der industriellen Beziehungen, behandelt (Abbildung 1).

Abbildung 1: Struktur des Arbeitsmarktes und der industriellen Beziehungen



Konkret wird auf folgende Punkte eingegangen:

- Strukturveränderung des Arbeitsmarktes:
 - Wie hat sich die Arbeitsmarktstruktur – jeweils intern und extern – entwickelt?
 - Wie haben sich die Verhältnisse zwischen den beiden Arbeitsmärkten verändert?
- Rolle der Akteure in den industriellen Beziehungen:
 - Welche Rolle haben dabei die Akteure der industriellen Beziehungen, vor allem die Gewerkschaften, gespielt?
 - Welche neue Struktur ist entstanden bzw. wird entstehen?

Die Skizze geht von folgenden Thesen aus:

- Die industriellen Beziehungen spielen eine wichtige Rolle für den konkreten Verlaufsmodus des Deregulierungsprozesses.
- Aufgrund der Nachwirkungen des traditionellen Personalmanagements kann es zu einer Allianz zwischen den nicht-regulär Beschäftigten und dem Management kommen.

Zuerst wird auf die Strukturveränderungen auf dem internen (Abschnitt I) sowie dem externen (Abschnitt II) Arbeitsmarkt eingegangen. Dann wird ein Blick auf die industriellen Beziehungen geworfen, indem einerseits die Rolle der Unternehmensgewerkschaften in diesem Prozess evaluiert wird (Abschnitt III), und andererseits neue gewerkschaftliche Institutionen auf dem externen Arbeitsmarkt beschrieben werden (Abschnitt IV). Zum Schluss werden Thesen zur künftigen Entwicklung vorgestellt (Abschnitt V).

I. Strukturveränderungen auf dem internen Arbeitsmarkt

Traditionelle Personalpolitik

Die traditionelle Personalpolitik, die hauptsächlich für die regulär Beschäftigten in großen Unternehmen galt und für die Struktur der internen Arbeitsmärkte in Japan eine entscheidende Rolle spielte, lässt sich – schematisch formuliert – durch folgende strukturelle Elemente charakterisieren:

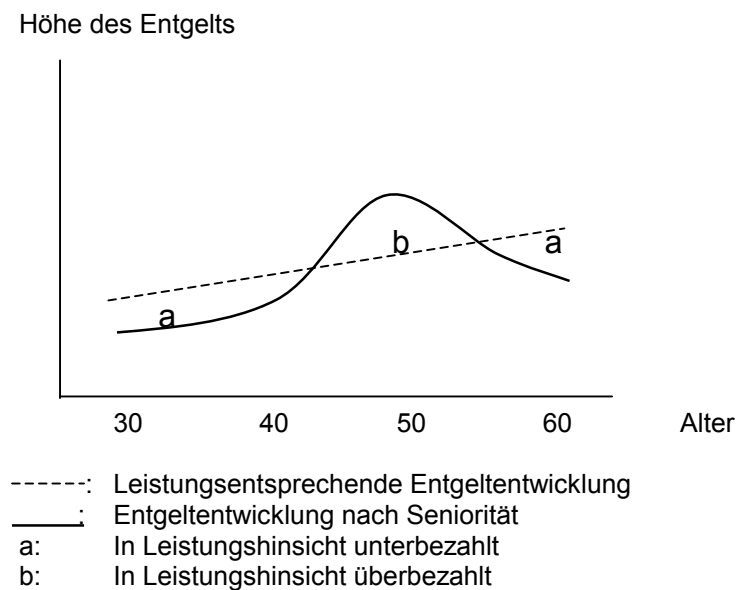
- Lebenslange Zugehörigkeit zu einer Firma;
- Entlohnung nach Seniorität, d.h. nach Alter und Zugehörigkeit bzw. nach Bedarf im Lebenszyklus;
- übergeordnete Rolle der unternehmensinternen Sozialleistungen.

Was die Effekte dieser Elemente anbelangt, sind in unserem Kontext folgende zwei von Bedeutung²:

Zum einen ergibt sich aus diesen Konzepten ein Effekt des Zwangssparens. Während die Arbeitnehmer in jungen Jahren im Vergleich zur tatsächlich erbrachten Leistung unterbezahlt werden, wird die Arbeitsleistung zu späterer Zeit überbezahlt. Langfristig gesehen kann man aber sagen, dass das Entgelt ausgeglichen wird (Abbildung 2). Dieses Entgeltsystem berücksichtigt den vom Lebenszyklus bedingten Bedarf der Arbeitnehmer (Heiraten, Erziehung, Erwerb einer eigenen Wohnung) und hat somit eine Art Versicherungsfunktion nach der Devise: Als junger Arbeitnehmer spare ich, um dafür später, wenn ich es benötige, mehr zu bekommen, oder anders ausgedrückt: In jungen Jahren werden Versicherungsbeiträge bezahlt, die zu einem späteren Zeitpunkt ausgezahlt werden. Eine ähnliche Funktion haben auch die unternehmensinternen Sozialleistungen wie unternehmenseigene Wohnungen, Betriebsrente und Abschiedsentsgelt. Der Anspruch auf die internen Sozialleistungen ist nicht transferierbar. Wenn man die Firma verlässt, verliert man den Anspruch auf diese Leistungen. Je länger man zu einer Firma gehört, desto größer wird die Integration der Arbeitnehmer, wobei diese Integration auch als Identität mit oder Abhängigkeit von der Firma bezeichnet werden kann.

² Vgl. Oshige (1999), S.140-152.

Abbildung 2: Entgeltentwicklung (Idealtypische Darstellung)



Vgl: Yoshida (1993)

Zum anderen ist die Messlatte des Entgelts wichtig. Im Entgeltsystem lassen sich im Grunde vier Gestaltungsprinzipien unterscheiden: Tätigkeit, Qualifikation, Leistung und Seniorität (= Bedarf). Das japanische System ist dabei vom Senioritätsprinzip geprägt. Aber die Umsetzung der Seniorität in konkrete Entgeltmodelle benötigt eine sehr sensible Handhabung. Hinzu kommen in der Praxis die Anforderungen, dass neben Seniorität auch andere Komponenten wie Tätigkeiten, Qualifikationen sowie Leistungen mitberücksichtigt werden müssen.³ Die Entgeltstruktur besteht somit aus unterschiedlichen Komponenten mit unterschiedlichem Gewicht und hat daher einen intransparenten Charakter. Dass die Berechnungsmethoden je nach Unternehmen unterschiedlich sind, führt ferner dazu, dass es auf überbetrieblicher Ebene keine Kompatibilität gibt.

Neue Entwicklungen in der Personalpolitik

Die Entwicklung in der Personalpolitik seit Mitte der 90er Jahre stellt einen Bruch mit der traditionellen Personalpolitik dar. Als Grund dafür sind die Veränderungen der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen, die auch in anderen Industrieländern vorzufinden sind, bedeutsam. Die Globalisierung verlangt mehr Wettbewerbsfähigkeit, was zu Rationalisierung und Umstrukturierung im Personalwesen geführt hat. Auch die schlechte Konjunkturlage, die in Japan zusätzlich durch Altlasten der „bubble economy“ verursacht

³ Es gab bereits in den 60er Jahren den Versuch der Arbeitgeber, der ausgeübten Tätigkeit stärkeren Einfluss auf die Entgelthöhe einzuräumen. Dies gelang nur bedingt, und das gesamte System blieb weiterhin im Grunde durch das Senioritätsprinzip geprägt.

wurde und somit strukturellen Charakter hat, wirkt sich negativ auf die Beschäftigungsbedingungen aus. Einen spezifisch japanischen Aspekt bietet aber die mit dem Senioritätsprinzip gekoppelte Beschäftigtenstruktur.

Der Anspruch dieses Prinzips, dass die Beschäftigung langfristig garantiert und das Entgelt mit der Zeit regelmäßig erhöht wird, ist nur unter der Bedingung eines ständigen Unternehmenswachstums realisierbar. Angesichts der schlechten Wirtschaftslage und der Alterung der Beschäftigtenstruktur ist diese Forderung langfristig nicht mehr zu finanzieren. Die internen Sozialleistungen, wie Betriebsrente und Abschiedsentsgelt, werden angesichts des Unterschieds zwischen hoher Zinsgarantie für die innerbetrieblichen Sozialleistungen und niedrigem Kapitalmarktzins zunehmend zum Belastungsfaktor für Unternehmen. Es liegt auf der Hand, dass sich im Personalmanagement die Diskussion über die „überflüssigen“ älteren Arbeitnehmer, d.h. vor allem die mittlere Managementebene, konzentriert.

Im Grunde zielt die neue Personalpolitik auf Kostenreduzierung und Leistungserhöhung durch Flexibilisierung der Arbeitskräfte ab. Diese Ziele des Personalmanagements werden am deutlichsten im 1995 veröffentlichten Bericht des *Nikkeiren* (Dachverband der Arbeitgeber Japans), „Japanisches Personalmanagement in der Neuen Ära“ (Tabelle 1). Demzufolge sollen in Zukunft die Beschäftigten in drei Hauptgruppen eingeteilt werden. Die erste Gruppe bildet die Stammebelegschaft, die auf unbefristeter Basis eingestellt wird und – trotz der zunehmenden Bedeutung des Leistungsprinzips – weiterhin nach bisherigem Senioritätsmodell zusammen mit unternehmensinternen Sozialleistungen bezahlt wird. Die zweite Gruppierung besteht aus Spezialisten im Bereich Planung, Marketing und F&E, die auf befristeter Basis eingestellt und hauptsächlich nach Leistung bezahlt werden. Für diese Gruppe entfallen das Abschiedsentsgelt und die Sozialleistungen. Zur dritten Gruppierung gehören diejenigen Arbeitskräfte mit einfachen Tätigkeiten, die auf befristeter Basis eingestellt werden. Dass den befristeten Arbeitskräften eine wichtige Rolle zukommt, ist nicht neu. Neu in diesem Vorschlag ist aber, dass die bisher zur Stammebelegschaft gehörenden Spezialisten nun als Befristete in die zweite Gruppierung eingestuft werden.

Tabelle 1: Modelle der künftigen Personalstruktur

	Grundlage des Arbeitsvertrags	Personen- gruppe	Entgeltsystem	Berechnungs- methode des Bonus	Abschiedsentsgelt/ Betriebsrente	Beförderungssystem	Sozialleistungen
Stammebelegschaft	Unbefristet	- Leitende Angestellte - Führungsnachwuchs - Kernbelegschaft der technischen Fachkräfte	- Entgelt auf Monats- bzw. Jahresbasis - Qualifikationsprinzip - Regelmäßige Entgelterhöhungen	Feste Anteile sowie Leistung	Punktesystem	Beförderung in einer Positions- und Qualifikationshierarchie	Konzept der lebenslangen Versorgung
Gruppe der hochqualifizierten Arbeitskräfte (Spezialisten)	Befristet	- Spezialisierte Fachkräfte (Planung, Marketing, F&E)	- Jahresentsgelt - Entgelt nach Leistung - Keine regelmäßigen Entgelterhöhungen	Leistung	Nicht vorgesehen	Nach Evaluation von Leistung	Ad hoc Angebote
Gruppe der flexibel einsetzbaren Arbeitskräfte	Befristet	- Arbeiter im gewerblichen Bereich - Einfache Angestellte - Vertrieb	- Stundenlohn - Stundensatz nach Art der Tätigkeit - Keine regelmäßige Entgelterhöhungen	Fixer Prozentsatz des Entgelts	Nicht vorgesehen	Zuordnung einer höherwertigen Tätigkeit	Ad hoc Angebote

Quelle: Nikkeiren: Shinjidai no „Nihonteki Keiei“ („Japanisches Personalmanagement“ in der Neuen Ära). S.32.

Während es sich im traditionellen Modell um eine duale Beschäftigtenstruktur gehandelt hat, so kann man nun von einer trialen Struktur sprechen, wobei die neue Gruppierung infolge einer Ausgliederung aus der Stammebelegschaft entsteht. Der *Nikkeiren* geht davon aus, dass der Anteil der Beschäftigten der zweiten und dritten Gruppe künftig zunimmt (Vgl. Kôsei Rôdô Shô 2002, Tabelle 40).

Im letzten Jahrzehnt können in der Personalpolitik folgende Maßnahmen beobachtet werden:

- Personalabbau, vor allem der Beschäftigten mittleren Alters;
- Abkehr bei der Entgeltberechnung vom Senioritätsprinzip hin zu mehr Leistungsorientierung;
- Zunahme der Entlohnung nach einem auf Jahresbasis berechneten Entgeltsystem;
- Kürzungen der internen Sozialleistungen;
- Abschaffung der Arbeitszeitkontrolle, mit dem Folgeeffekt, dass die faktisch geleistete Arbeitszeit die vereinbarte übertrifft;
- Ausweitung des Status des mittleren Managements auf niedrigere Positionen, mit dem Effekt, dass immer mehr Beschäftigte auf bestimmte Ansprüche (vor allem Entgelt für Überstunden) verzichten müssen;
- Schaffung von Maßnahmen zur Mobilitätssteigerung;

- Seit dem im Oktober 2001 in Kraft getretenen Gesetz sind Beiträge für Betriebsrenten auch bei einem Firmenwechsel transferierbar.
- Mehrere Unternehmen versuchen, interne Sozialleistungen nach dem sogenannten Cafeteriamodell umzubauen, d.h., die Arbeitnehmer haben die Entscheidung, entweder weiterhin Beiträge für betriebsinterne Sozialleistungen zu zahlen oder die bereits eingezahlten Sozialbeiträge ausgezahlt zu bekommen.
- Ersetzen von regulär durch nicht-regulär Beschäftigte.

Ersetzen von regulär durch nicht-regulär Beschäftigte

In unserem Kontext ist von diesen Maßnahmen vor allem die letzte, nämlich das Ersetzen von regulär durch nicht-regulär Beschäftigte bedeutend.⁴ Mit dem Einsatz von nicht-regulär Beschäftigten lassen sich generell die Personalkosten reduzieren. Seit Mitte der 90er Jahre hat der Einsatz dieser Personengruppe quantitativ wie auch qualitativ eine neue Dimension erreicht.

Quantitativ hat die Anzahl der nicht-regulär Beschäftigten drastisch zugenommen. Von 1997 bis 2001 ist sie um zwei Millionen gestiegen, während die der regulär Beschäftigten um 1,7 Millionen gesunken ist. Auch aus Tabelle 2, die die Entwicklung der Kurzzeitbeschäftigten mit weniger als 35 Stunden pro Woche zeigt, lässt sich diese Tendenz ablesen.⁵ Auffällig hier ist ferner die Zunahme des Anteils der weiblichen Kurzzeitbeschäftigten an der Gesamtzahl der weiblichen Beschäftigten von 20% (1981) über ca. 30% (1991) auf ca. 40% (2001).

⁴ Mit den „nicht-regulären Arbeitnehmern“ sind hier diejenigen Arbeitnehmer gemeint, die nicht auf der Basis von unbefristeten Arbeitsverträgen beschäftigt sind. Dazu gehören Arbeitnehmer auf Teilzeit-, befristeter und Leihbasis. Es gibt jedoch auch „Teilzeitarbeiter“, die Vollzeit arbeiten und daher „full-time part-timer“ genannt werden. Hier geht es nicht mehr um den quantitativen, sondern qualitativen Unterschied. Dieser Unterschied wird auch in amtlichen Erhebungen berücksichtigt, indem diese Beschäftigten in zwei Kategorien erfasst werden. Nicht selten werden die „full-time part-timer“ von den Arbeitgebern wegen der „billigeren“ Arbeitskosten und der „günstigeren“ Arbeitsbedingungen eingesetzt. Der Ausdruck „Furitā“ (free + Arubaitā) existiert nicht in amtlichen Statistiken. Es gibt keine allgemeingültige Definition für diesen Begriff. Eine empirische Untersuchung des Japan Institute of Labor stützt sich auf die folgende Definition: Arbeitnehmer, die 1) zwischen 15 bis 34 Jahre alt sind, 2) nicht an einer Schule bzw. Hochschule studieren, 3) unverheiratet sind (nur für Frauen), und 4) auf der Basis von „Part-timer“- oder „Arubaitā-Verträgen“ (Jobber) eingestellt sind (Vgl. Nihon rōdō kenkyū kikō: 2001).

⁵ Die „Kurzzeitbeschäftigten“ sind hier nicht mit den Nicht-regulären gleichzusetzen, da zum einen zu dieser Kategorie auch die regulären Beschäftigten mit verkürzter Arbeitszeit gehören, zum anderen aber die „full-time part-timer“ hier entfallen.

Tabelle 2: Entwicklung der Kurzzeit-Beschäftigten

	a	b	c	d	e
	Zahl der Kurzzeit-beschäftigten (in 1.000)	Anteil der Kurzzeit-beschäftigten an der Gesamt-beschäftigtenzahl (in %)	Zahl der weiblichen Kurzzeit-beschäftigten (in 1.000)	Anteil der weiblichen Kurzzeit-beschäftigten an der Gesamtzahl der weiblichen Beschäftigten (in %)	Anteil der weiblichen Kurzzeit-beschäftigten an der Gesamtzahl der Kurzzeit-beschäftigten (in %)
1971	2.380	7,1	1.430	13,1	60,1
1981	3.950	10,0	2.660	19,6	67,3
1991	8.020	16,3	5.500	29,3	68,6
2001	12.050	22,9	8.290	39,3	68,8

Quelle: Sômu Shô Tôkei Kyoku. Zitiert und bearbeitet nach Kôsei Rôdô Shô (2002).

Tabelle 3: Zahl der regulär und nicht-regulär Beschäftigten in den Rezessionsphasen (in 1.000)

	Regulär Beschäftigte			Nicht-regulär Beschäftigte		
	Gesamt	Männer	Frauen	Gesamt	Männer	Frauen
1985 – 1986	+ 400	+ 160	+ 240	+ 170	+ 20	+ 150
1991 – 1994	+ 1.660	+ 1.190	+ 470	+ 740	+ 100	+ 640
1997 – 2001	- 1.710	- 820	- 890	+ 2.060	+ 550	+ 1.510

Quelle: Sômu Shô. Zitiert und bearbeitet nach Kôsei Rôdô Shô (2002).

Auch in qualitativer Hinsicht hat sich der Charakter des Einsatzes von nicht-regulär Beschäftigten geändert. Tabelle 3 zeigt Fluktuationen der Zahl der regulär sowie nicht-regulär Beschäftigten während vergangener Rezessionsphasen. Bis Mitte der 90er Jahre hat die Zahl der regulär Beschäftigten trotz des Einsatzes von nicht-regulär Beschäftigten zugenommen. Erst seit Mitte der 90er Jahre hat sich der Einsatz von nicht-regulär Beschäftigten negativ auf die Zahl der regulär Beschäftigten ausgewirkt. Früher wurden somit die nicht-regulär Beschäftigten eingesetzt, um die Arbeitsplätze der regulär Beschäftigten zu garantieren. Seit Mitte der 90er werden sie eingesetzt, um die Arbeitsplätze der regulär Beschäftigten abzubauen und zu ersetzen. Diese Trendwende wird auch durch die Betrachtung der Entwicklung in konjunkturellen Aufschwungsphasen bestätigt. Während der Aufschwung bis Ende der 80er Jahre zu einer Zunahme der regulär Beschäftigten beigetragen hat, war die Erholungsphase (1994–97) durch Abnahme der regulär Beschäftigten gekennzeichnet (Goka 1999, S.81). Der Anstieg des Anteils der nicht-regulär Beschäftigten geht damit einher, dass diese Beschäftigtengruppe zunehmend die gleichen

Tätigkeiten und Verantwortlichkeiten übernimmt wie die der regulär Beschäftigten (Vgl. Kōsei Rōdō Shō, 2002).

Bei der Evaluierung dieser Trendwende bezüglich der nicht-regulär Beschäftigten sei an einige Eigentümlichkeiten ihrer Arbeitsbedingungen erinnert. Zum einen ist die Lohnhöhe der nicht-regulär Beschäftigten deutlich niedriger als die der regulär Beschäftigten. Tabelle 4 zeigt den jeweiligen Anteil der durchschnittlichen Entgelthöhe je nach Beschäftigtenstatus und Geschlecht im Verhältnis zum Entgelt der männlichen regulär Beschäftigten. Auffällig dabei ist nicht nur das Gefälle zwischen den Beschäftigtengruppen, sondern auch das zwischen den Geschlechtern. In der Entwicklung der letzten zehn Jahren ist aber zu erkennen, dass das geschlechtsbezogene Gefälle abnimmt (Zunahme des Anteils des Entgelts von weiblichen regulär Beschäftigten am Entgelt der männlichen regulär Beschäftigten von 61 auf 66 %, bei Part-timern von 75 auf 87%), und dass sich eine Tendenz zur Gleichbehandlung abzeichnet. Im Gegensatz dazu nimmt das Gefälle zwischen den Beschäftigtengruppen zu (Abnahme des Anteils des Entgelts von Part-timern am Entgelt der regulär Beschäftigten bei Männern von 58 auf 51%, bei Frauen von 72 auf 67%). Auch im internationalen Vergleich weist die Lohnhöhe der weiblichen Part-timer in Japan ein relativ niedriges Niveau auf (Tabelle 5).

Tabelle 4: Entgelthöhe nach Beschäftigtenstatus und Geschlecht
(Entgelt der männlichen regulär Beschäftigten = 100)

	Männer		Frauen		Geschlechts-spezifische Unterschiede bei Part-timern	Anteil der Entgelthöhe der Part-timer bei Frauen
	Regulär (a)	Part-timer (b)	Regulär (c)	Part-timer (d)		
1990	100	57,8	60,6	43,6	75,4	72,0
2000	100	51,2	66,3	44,3	86,6	66,9

Quelle: Kōsei Rōdō Shō (2002), Tabelle 20. Bearbeitet durch den Verfasser.

Tabelle 5: Lohnhöhe der weiblichen Part-timer im Vergleich zur Lohnhöhe der regulär Beschäftigten

	%
Niederlande	93,1
Schweden	92,3
Deutschland	87,5
Spanien	84,0
Frankreich	81,7
Kanada	69,8
Großbritannien	69,6
Japan	68,6
USA	52,5

Quelle: OECD Employment Outlook 1999

Zum anderen gibt es einen Unterschied in der Struktur und Zusammensetzung des Entgelts (Tabelle 6). Die nicht-regulär Beschäftigten werden nach Tätigkeit bzw. Leistung und nach Stunden bezahlt, während die regulär Beschäftigten nach dem Bedarf bezahlt werden. Eine kompatible Berechnungsmethode zwischen den beiden Entgeltsystemen gibt es nicht.⁶ Solange das große Gefälle zwischen den beiden Gruppierungen weiterhin existiert, neigen die Arbeitgeber dazu, den Anteil der nicht-regulär Beschäftigten zu ersetzen.

Tabelle 6: Anspruch auf unternehmensinterne Leistungen von regulär und nicht-regulär Beschäftigten (Stand 1999)

	Regulär (%)	Nicht-regulär (%)
Interne Rente	55,5	2,7
Abschiedsentsgelt	90,5	9,1
Jährlicher Bonus	95,9	41,6
Nutzung interner Sozialeinrichtungen	70,0	27,0
Weiterbildungsförderung	49,0	9,1

Quelle: Kōsei Rōdō Shō, Part-time Rōdō Kenkyūkai 2002, Tabelle 24.

⁶ Die in Deutschland geführte Diskussion über einen Einstiegslohn für Langzeitarbeitslose, Leiharbeitnehmer oder Neuausgebildete ist somit in Japan nicht nötig gewesen. Die Japanische Regierung hat den ILO-Vertrag Nr. 111 nicht unterschrieben, der die Gleichstellung der nicht-regulären Beschäftigten zum Gegenstand hat.

II. Strukturveränderungen auf dem externen Arbeitsmarkt

Die Strukturveränderungen des externen Arbeitsmarktes des letzten Jahrzehnts lassen sich dadurch charakterisieren, dass erstens die gesetzlichen Regelungen des Arbeitsmarktes drastisch flexibilisiert wurden, dass zweitens diese Flexibilisierung mit der Stärkung der Gleichstellung von Frauen einherging, und dass drittens der Staat auf die Arbeitsmarktprobleme wie Arbeitsmobilität und Arbeitslosigkeit nur mit ad hoc Maßnahmen reagiert hat.

Flexibilisierung der gesetzlichen Regelungen

In den letzten zehn Jahren sind in den folgenden Bereichen die gesetzlichen Regelungen flexibilisiert worden.

1. Leiharbeitnehmer

Bis 1985 war die Leiharbeit grundsätzlich verboten, obwohl de facto Leiharbeitnehmer existierten, teils legal durch Ausnahmeregelungen und teils illegal. Mit dem „Leiharbeitnehmergesetz“ von 1985 wurde diese Beschäftigungsform erstmals seit 1945 erlaubt. Agenturtätigkeiten bedurften dabei einer Genehmigung nach strikten Bedingungen, und Leiharbeitnehmer konnten damals nur in 13 Geschäftsbereichen beschäftigt werden. Obwohl die Zahl der erlaubten Geschäftsbereiche mit der Revision des Gesetzes 1996 auf 26 erweitert wurde, galt die Leiharbeit bis dahin als das, was zugelassen werden musste, d.h. die Bereiche, in denen Leiharbeit erlaubt war, wurden in einer „Positivliste“ aufgeführt. Mit der Gesetzesänderung von 1999 hat sich dieses Prinzip geändert. Nun wurde die Leiharbeit in allen Geschäftsbereichen erlaubt mit der Ausnahme von drei Bereichen, die in einer „Negativliste“ aufgelistet wurden (Baugewerbe, Hafentransport, Sicherheitsdienst), wobei die Leiharbeit in Tätigkeiten des produzierenden Gewerbes aufgrund ihrer eventuell negativen Auswirkungen vorübergehend verboten bleiben sollte. Auch das Genehmigungsverfahren für Agenturtätigkeiten wurde vereinfacht. Eine Beschränkung bezüglich der Einstellungsdauer besteht insoweit, dass die Leiharbeitnehmer in den neu erlaubten Geschäftsbereichen nur für bis zu ein Jahr beschäftigt werden könne. Wenn die Arbeitgeber sie darüber hinaus weiter beschäftigen wollen, wird es als „erstrebenswertes Ziel“ von den Arbeitgebern erwartet, die Leiharbeitnehmer in ein reguläres Beschäftigungsverhältnis zu überführen. In den übrigen Geschäftsbereichen können die Verträge auf bis zu drei Jahre verlängert werden. Für Tätigkeiten im produzierenden Gewerbe wurden Übergangsregelungen getroffen. Hier bleibt die Leiharbeit angesichts des möglichen „Ersetzeffektes“ vorübergehend verboten. Dass die Leiharbeit bisher trotzdem nur

langsam Verbreitung fand (Tabelle 7), liegt an diesen Fristenregelungen. Es liegt nahe, dass sich die derzeitige Diskussion über Gesetzesänderung (Herbst 2002) um die Flexibilisierung dieser Fristenregelungen und die Aufhebung der Übergangsmaßnahmen für Tätigkeiten im produzierenden Gewerbe dreht.

Tabelle 7: Anteil der Arbeitskräfte in den verschiedenen Beschäftigtenverhältnissen (Manager inklusive)

	1992	1997
Gesamt	100	100
Manager	7,6	7,0
Regulär Beschäftigte	72,4	70,1
Part-timer	11,3	12,7
Jobber	4,8	6,1
Leiharbeiter	0,3	0,5
Gelegenheits- beschäftigte	1,7	1,8
Sonstige	1,9	1,9

Quelle: Rôdô Shô, Rôdô Tôkei Yôran 2000. p. 47.

2. Private Arbeitsvermittlung

Gesetzlich war private Arbeitsvermittlung bis 1997 nur begrenzt möglich. Arbeitsvermittler benötigten eine Genehmigung durch den Arbeitsminister, die nur für ein Jahr gültig waren. Ferner durften nur 29 Berufe vermittelt werden. Durch eine Änderung des Arbeitsvermittlungsgesetzes, bei der die Zustimmung des Gesetzgebers nicht notwendig war, entstanden 1997 neue Regelungen, nach denen das Genehmigungsverfahren vereinfacht wurde und die zu vermittelnden Berufe im Prinzip nicht mehr beschränkt waren (Wechsel von einer „Positivliste“ zu einer „Negativliste“). Ferner wurden Regelungen bezüglich der Vermittlungsgebühr liberalisiert. Die Gesetzesänderung von 1999 bestätigt diese Entwicklung und treibt sie weiter voran.

3. Arbeitsstandardgesetz

Dieses Gesetz hat seit den 80er Jahren Änderungen in zweierlei Hinsicht erfahren: Einerseits eine Flexibilisierung der Beschäftigungsformen, andererseits Änderungen, die im Zusammenhang zum Gleichstellungsgesetz stehen. Die zuletzt angesprochenen Änderungen finden weiter unten im Abschnitt zum Gleichstellungsgesetz Erwähnung. An

dieser Stelle wird auf die Flexibilisierung von Beschäftigungsformen eingegangen, wobei vor allem die Gesetzesänderungen von 1987 und 1998 betrachtet werden.

Die Gesetzesänderung von 1987 behandelt vor allem die Flexibilisierung der Arbeitszeit. Der Ausgleich von Überstunden innerhalb eines bestimmten Zeitraums (von einem bis zu drei Monaten) wurde damit ermöglicht. Außerdem wurde das Kernarbeitszeitsystem eingeführt. Ferner wurden neue Arbeitsformen ermöglicht, in denen statt der tatsächlich geleisteten Arbeitszeit eine vereinbarte Regelarbeitszeit die Basis der Entgeltberechnung darstellt. Die Anwendung war jedoch auf fachqualifizierte Spezialisten begrenzt (elf Berufe in Bereichen wie F&E, EDV, Designer etc.).

Nach einigen kleineren Änderungen von Einzelregelungen erfolgte 1998 eine weitergehende Gesetzesänderung. Die Anwendung des o.a. Systems der Entgeltberechnung nach vereinbarter Arbeitszeit wurde auf weitere Bereiche, d.h. auf Tätigkeiten wie Planung, Recherche und Analysen ausgedehnt. Der Arbeitgeberverband fordert, dass dieses System auf alle Angestelltenverhältnisse ausgeweitet wird. Außerdem ist mit dieser Gesetzesänderung die Obergrenze der befristeten Beschäftigung für fachqualifizierte Spezialisten, die bis dato ein Jahr war, auf drei Jahre verlängert worden.

4. Rechtssprechung

In Japan gab und gibt es kein Gesetz zum Kündigungsschutz. Entlassungen wurden daher, falls sie umstritten waren, als Einzelfall vor Gericht geklärt. Das traditionelle Modell des Personalmanagements fand auch in Urteilen seinen Ausdruck. So basiert auf Rechtsprechung, dass eine individuelle Entlassung ohne angemessenen Grund als ungültig angesehen wird und dass Massenentlassungen folgende vier Bedingungen erfüllen müssen:

- Es muss eine dringliche Notwendigkeit für das Unternehmen bestehen, dass es ohne die Entlassungen in seiner Weiterexistenz bedroht ist.
- Alle denkbaren Maßnahmen müssen getroffen worden sein, um die Entlassungen zu vermeiden.
- Die Auswahlkriterien und das Auswahlverfahren der zu Entlassenden müssen rational und gerecht sein.
- Über die Sachverhalte muss das Unternehmen die Betroffenen und die Gewerkschaften im Vorfeld ausreichend informieren und ihre Zustimmung einholen.

In den letzten Jahren haben Rechtssprüche zugenommen, die von diesen Grundsätzen abweichen. Gleichzeitig wurden Forderungen auf der Arbeitgeberseite nach einer Lockerung der Bedingungen immer lauter.

Diskutiert wird neuerdings eine gesetzliche Regulierung des Kündigungsfalls. Konkret wird die Möglichkeit diskutiert, dem Arbeitsstandardgesetz einen Satz hinzuzufügen, der sinngemäß oben angeführte Bedingungen beinhaltet. Arbeitgeber und Gewerkschaften

befürchten jedoch aus jeweils unterschiedlichen Gründen negative Auswirkungen auf ihre eigenen Interessen. Während die Arbeitgeber eine Erschwerung der Entlassungen befürchten, befürchten die Gewerkschaften hingegen deren Erleichterung.

Stärkung der Gleichstellung von Frauen

Das Gleichstellungsgesetz von 1997, das das alte Gesetz von 1985 revidierte, besteht im wesentlichen aus folgenden zwei Punkten:

Erstens: Regelungen zur Gleichstellung von Frauen wurden gestärkt. Während im alten Gesetz die Gleichstellung in vielen Bereichen noch als „erstrebenswertes Ziel“ bezeichnet wurde, ist ein Verstoß gegen das Gesetz nun verboten. Außerdem wurden „Positive Actions“ eingeführt, wobei Sonderstellungen von Frauen, soweit sie für „wünschenswert“ gehalten werden, zum Ausgleich der bisherigen Ungleichheit als gesetzmäßig betrachtet werden.

Zweitens: Die allgemeinen Regelungen des Frauenschutzes wurden abgeschafft. Als Ausgleich wurde der Mutterschutz ausgebaut. Ein Beispiel hierfür ist das Gesetz zum Erziehungs- und Pflegeurlaub von 1997.

Die bisherigen Maßnahmen zeigen in Richtung auf eine Erweiterung der Gleichstellung von Frauen. Andererseits bleiben Verbesserungen der generellen Arbeitsbedingungen, die vor der Verabschiedung des Gesetzes vorgesehen waren, noch aus. Zwar wurde die direkte Diskriminierung von Frauen im Arbeitsleben durch die Gesetzgebung eingeschränkt, allerdings müssen sich nun Frauen auf „männliche Arbeitsbedingungen“ einlassen. Vor dem Hintergrund, dass Hausarbeit weitgehend noch als Frauensache angesehen wird, bedeutet dies, entweder dass berufstätige Frauen, falls sie verheiratet sind, doppelt belastet werden, oder dass Frauen den Beruf wählen und überhaupt nicht heiraten. Sozialpolitisch betrachtet, vor allem angesichts der Alterung der Gesellschaft, bringt diese Situation negative Folgen mit sich.

Arbeitsmarktpolitik zur Bewältigung von Arbeitsmobilität und Arbeitslosigkeit

Die staatliche Arbeitsmarktpolitik ist im Grunde durch ad hoc Maßnahmen gekennzeichnet, bei denen es sich meistens um Sofortprogramme handelt. Es gibt zwar konzeptuelle Versuche, auf dem externen Arbeitsmarkt mehr Transparenz zu schaffen, Arbeitsmobilität zu fördern und Arbeitslosigkeit abzufangen, aber diese Versuche bleiben meistens realitätsferne Modelle und sind als konkrete Maßnahme schwer umsetzbar.

Die Lage auf dem Arbeitsmarkt lässt sich folgendermaßen zusammenfassen: Einerseits gibt es Druck zu weitergehenden Deregulierungen, mehr Mobilität und Flexibilität, andererseits ist das Gefälle zwischen internen und externen Regelungen, die schwer zu vereinbaren sind, groß. Wie lässt sich diese Entwicklung anhand des Schemas von primärem und sekundärem

Arbeitsmarkt erklären? Kann man von einer neuen Form der Segmentierung des Arbeitsmarktes sprechen? Die Segmentierung des Arbeitsmarktes war bisher durch zwei Kriterien gegliedert: Zum einen durch die Unternehmensgröße und zum anderen durch den Beschäftigtenstatus (Tabelle 8). Nun scheinen beim Kriterium Beschäftigtenstatus Veränderungen stattzufinden. Durch die „Ausgliederung“ der Spezialisten aus der Gruppe der regulär Beschäftigten sind in der Kategorie des Beschäftigtenstatus nicht mehr zwei, sondern drei Gruppen zu unterscheiden, so dass man nun von sechs Segmenten sprechen kann (Tabelle 9). Die Nummerierung von I bis VI weist den Stabilitätsgrad der Beschäftigungsgarantie aus.

Tabelle 8: Segmentierung des Arbeitsmarktes – traditionell –

	Regulär Beschäftigte	Nicht-regulär Beschäftigte
Großbetriebe	starke interne Orientierung (I)	geringe externe Orientierung (III)
Mittel- und Kleinbetriebe	geringe interne Orientierung (II)	starke externe Orientierung (IV)

Tabelle 9: Segmentierung des Arbeitsmarktes – neu –

	Regulär Beschäftigte	Nicht-regulär Beschäftigte	Nicht-regulär Beschäftigte
Großbetriebe	starke interne Orientierung (I)	eher geringe externe Orientierung (II)	geringe externe Orientierung (V)
Mittel- und Kleinbetriebe	geringe interne Orientierung (II)	eher starke externe Orientierung (IV)	starke externe Orientierung (VI)

III. Rolle der Gewerkschaften in diesem Prozess

Bekanntlich sind die Gewerkschaften in Japan als Unternehmensgewerkschaften organisiert.⁷ Die Mitgliedschaft beschränkt sich normalerweise, meistens durch die Satzung festgesetzt, auf die regulär Beschäftigten, und aufgrund des *union shop* Prinzips erhalten diese Beschäftigten bei der Einstellung automatisch den Mitgliedsstatus.⁸ Das unternehmensinterne „kooperative“ Verhältnis, das den japanischen Arbeitsbeziehungen oft nachgesagt wird, liegt in dem stillschweigenden Austauschvertrag zwischen dem flexiblen Arbeitseinsatz und der langfristigen Beschäftigungsgarantie.

Das neue Personalmanagement stellt allerdings einen Bruch mit dem bisherigen Austauschvertrag dar, was eine Legitimitätskrise der Gewerkschaften zur Folge hat. Auch der Rückgang des gewerkschaftlichen Organisationsgrads von 28,9% (1980), 25,2% (1990) auf 20,2% (Juni 2002) als notwendige Folge des Abbaus der regulär Beschäftigten (= Mitglieder) zwingt die Gewerkschaften dazu, wirksam auf die Veränderungen zu reagieren.

Nach dem Bruch mit dem Prinzip der Beschäftigungsgarantie durch die Arbeitgeber sind nun im Grunde zwei Szenarien vorstellbar. In einem Szenario verlieren die Gewerkschaften ihre Existenzgrundlage, lösen sich tendenziell auf. Dies hat zur Folge, dass die Interessenvertretung innerhalb eines Betriebes individualisiert wird. Da eine Interessenvertretung eigentlich eine kollektive Form darstellt, ist eine „Individualisierung von Interessenvertretung“ an sich ein Widerspruch. So bedeutet dieses Szenario de facto das Ende einer Interessenvertretung. Ein zweites Szenario könnte eine Rückkehr des gewerkschaftlichen Einflusses mit „Kampforientierung“ darstellen. Diese Richtung lässt sich leicht begründen: „Wenn sich die Arbeitgeber nicht mehr an die Beschäftigungsgarantie halten, machen wir auch, was wir wollen.“ Die bisherigen Entwicklungen haben aber gezeigt, dass die Gewerkschaften in der Realität eher tatenlos zugeesehen haben. Gewerkschaften verlieren folglich immer mehr an Bedeutung.

Das Problem der nicht-regulär Beschäftigten hat sich mittlerweile als ein wichtiges Thema für die Gewerkschaften herausgestellt. Ebenso wie die Arbeitgeber haben auch Gewerkschaften lange Zeit die nicht-regulär Beschäftigten als eine Art Puffer angesehen, der zur Aufrechterhaltung der Beschäftigungsgarantie für die Stammbeschäftigten diene. Die Organisation der Unternehmensgewerkschaften basierte somit auf einer Polarisierung in zwei Beschäftigtengruppen. Seit Mitte der 90er Jahre hat sich die Situation verändert, da die

⁷ Zur Charakterisierung japanischer Gewerkschaften gibt es einige Termini wie Betriebs-, Unternehmens- oder Firmengewerkschaften. Zu diesem Thema siehe Seifert (2001), der mit einer überzeugenden Argumentation den Terminus Unternehmensgewerkschaft vorzieht.

⁸ Wie beim Personalmanagement wird auch hier die Situation in den Großunternehmen angesprochen. In Mittel- und Kleinunternehmen gibt es kaum Gewerkschaften. Vgl. Oshige (1999), S. 142

regulär Beschäftigten immer häufiger durch nicht-regulär Beschäftigte ersetzt wurden. Wirkten sich früher die niedrigen Lohnkosten und flexiblen Arbeitsbedingungen der nicht-regulär Beschäftigten positiv auf die Beschäftigungsgarantie der Stammbeslegschaften aus, so bieten nun eben diese Bedingungen eine Gelegenheit für die Arbeitgeber, die Stammbeslegschaften durch diese Beschäftigtengruppe zu ersetzen. Die Gewerkschaften sehen sich immer mehr mit der Aufgabe konfrontiert, diese bisher ausgeklammerten Arbeitnehmer zu organisieren.

Wie kann sich die Interessenvertretung weiterentwickeln? Führt die gegenwärtige Entwicklung zur Auflösung von Interessenvertretung? An dieser Stelle sei auf zwei Faktoren hingewiesen, die die weitere Entwicklung der Interessenvertretung beeinflussen könnten. Der erste Faktor spricht ein Umdenken auf der Seite der Arbeitgeber hinsichtlich des Umgangs mit der Interessenvertretung an. Dass die Unternehmensgewerkschaften an Integrationsfähigkeit gegenüber den Arbeitnehmern verloren haben und somit die Rolle einer „zweiten Personalabteilung“ nicht mehr erfüllen können, bedeutet für die Arbeitgeber, dass sie sich direkt mit dieser Aufgabe beschäftigen müssen. Wurden Konflikte früher durch Gewerkschaften koordiniert, so sind sie heute immer stärker durch individuelle Formen geprägt. In den letzten Jahren nahm die Anzahl der individuellen Konflikte so drastisch zu, dass politische Maßnahmen notwendig wurden. So wurde das Gesetz zur Schlichtung von individuellen Arbeitskonflikten verabschiedet, das im Oktober 2001 in Kraft getreten ist.

In diesem Kontext ist es kein Wunder, dass die Arbeitgeberseite die Notwendigkeit einer angemessenen Arbeitnehmervertretung erkennt und versucht, eine unternehmensinterne Arbeitnehmervertretung zu fördern (Vgl. Kansai Seisansei Honbu). Diese Orientierung geht mit einer Abkehr von der Entgeltberechnung nur nach Leistung einher. Nach der Einführung des stark leistungsorientierten Jahresentgeltmodells hat sich herausgestellt, dass sich dieses Modell, im Gegensatz zu dem erwünschten Ziel einer Leistungssteigerung, auf die Beschäftigten eher demotivierend auswirkte und keine optimalen Leistungen mit sich brachte. Die Entlohnung der Kernbeslegschaften sollte daraus folgend wieder nach einer gemischten Form von Qualifikations- und Leistungsmodellen erfolgen. Dabei sollte das „potenzielle Können“ die Basis bilden, auf die dann die Leistungsorientierung aufzubauen ist (Vgl. Shakai Keizai Seisansei Honbu 2002).

Der zweite Faktor bezieht sich auf die Organisierungsmöglichkeit von nicht-regulär Beschäftigten. Ein zentrales Problem der Gewerkschaften besteht darin, dass es hinsichtlich des Personalmanagements große Unterschiede zwischen Stamm- und Randbeslegschaften gibt. Die Gewerkschaften sind sich des Sachverhaltes bewusst, dass die Lage der nicht-regulär Beschäftigten auf Kosten der regulär Beschäftigten verbessert werden könnte, und

dass die bisherigen Privilegien der regulär Beschäftigten durch einen Interessenausgleich mit den nicht-regulär Beschäftigten verloren gehen könnten. Aus Sicht der Gewerkschaften hat diese Befürchtung einen legitimen Grund: Die regulär Beschäftigten haben im jüngeren Alter auf ihren Anspruch auf leistungsgerechte Entlohnung verzichtet, in der Erwartung, dass dieser Beitrag später durch Zusatzleistungen eingelöst werden würde. Da bisher dieses Prinzip verfolgt wurde, bedeutet ein kurzfristiger Bruch für die Gewerkschaften Betrug. Die Gewerkschaften haben begonnen, die Mitgliedschaft für nicht-regulär Beschäftigte zu ermöglichen, so dass deren Organisationsgrad schrittweise zunimmt: Der Anteil der organisierten Part-timer an allen Part-timern ist von 2,0% (1994) auf 2,7% (2002) gestiegen (Kôsei Rôdô Shô 2002b). Aber sie gehen vorsichtig vor – beginnend mit einem Status von „Gastmitgliedschaft“ für die nicht-regulär Beschäftigten.

Dieser Zwiespalt der Gewerkschaften lässt sich auch auf überbetrieblicher und nationaler Ebene beobachten. In einem gemeinsamen Forderungskatalog für die Frühlingstarifrunde 2003 legt *Rengo* (der größte Nationalverband der Unternehmensgewerkschaften) zwar die Verbesserung der Arbeitsbedingungen von nicht-regulär Beschäftigten als eine der wichtigsten Forderungen vor. Gleichzeitig formuliert er aber auch Lohnforderungen nach dem Senioritätsprinzip (Alter und Zugehörigkeitsdauer).

IV. Aktuelle Veränderungen in den industriellen Beziehungen

Obwohl die Unternehmensgewerkschaften anteilmäßig eine immer noch große Rolle spielen, entstehen mittlerweile neue Formen von Gewerkschaften. Sie organisieren hauptsächlich die Arbeitnehmergruppierungen, die bisher von Unternehmensgewerkschaften nicht berücksichtigt wurden. Es handelt sich um Gewerkschaftsformen, denen man unabhängig von Firmenzugehörigkeit und Beschäftigungsform als Individuum beitreten kann. Die meisten Mitglieder sind dabei Arbeitnehmer auf nicht-regulärer Basis. Dass es auch eine Gewerkschaft mit dem Namen „Womens' Union“ gibt, der hauptsächlich weibliche nicht-regulär Beschäftigte angehören, lässt sich aus der speziellen Beschäftigungssituation der Frauen in Japan erklären (Vgl. Kotani 1999). Ferner gibt es Gewerkschaften speziell für Arbeitnehmer des mittleren Managements, die vom Personalabbau stark betroffen sind, von den unternehmensinternen Gewerkschaften jedoch nicht (mehr) vertreten werden (Vgl. Waseda Daigaku Ningen Kagakubu 2000). Außerdem findet man mehrere „Internet-“ bzw. „Virtuelle-“ Gewerkschaften.

Wodurch sind diese neuen Formen der Gewerkschaften charakterisiert? Obwohl ein Überblick über die gesamte Landschaft der Gewerkschaften aufgrund der vielfältigen Entwicklungen nicht möglich ist, sind folgende Gemeinsamkeiten auffällig:

Erstens: Sie sind auf individueller Beitrittsbasis auf regionaler und überbetrieblicher Ebene organisiert. Da die Gründung von Gewerkschaften gesetzlich nicht schwer ist, gibt es eine sehr große Zahl überbetrieblicher Gewerkschaften. Ihnen ist aber bisher eine weitgehende Organisation ihrer Zielgruppen nicht gelungen, was im niedrigen Organisationsgrad der nicht-regulär Beschäftigten reflektiert wird. Ferner sind ihre Tätigkeiten auf die regionale Ebene begrenzt und ihr Einfluss bleibt noch marginal. Eine Ausweitung ihrer Tätigkeiten auf die nationale Ebene steckt noch im Ansatz.⁹

Zweitens: Was machen sie konkret? In erster Linie fungieren sie als Beratungsstelle oder Kontaktbüro und bieten „Erste Hilfe“ an. Wenn Probleme auftauchen, geben die Sekretäre juristische Ratschläge und, falls Verhandlungen notwendig sind, gehen sie zusammen mit den betroffenen Arbeitnehmern zum Arbeitgeber und klären die Probleme im Lichte des Gesetzes. Obwohl es sich hier um Einzelfälle handelt, werden diese Aktionen von Gewerkschaften als „kollektive Verhandlung“ durchgeführt, weil Arbeitgeber das Gesprächsangebot nicht ablehnen dürfen, sobald dieses „kollektive Verhandlung“ genannt wird. Aber diese Verhandlungen lassen sich nicht als Tarifverhandlung im engeren Sinne verstehen, da es lediglich darum geht, die Gesetzlichkeit der Sachverhalte zu prüfen, und nicht darum, neue Tarifregelungen abzuschließen.

⁹ Im Herbst 2002 sind zwölf „regional unions“ mit dem Ziel zusammen gekommen, eine Koordination auf nationaler Ebene zu fördern. Die Zahl der Mitglieder all dieser Gruppen beträgt jedoch nur 5.000.

V. Thesen zur künftigen Entwicklung

Konstellation der drei Akteure

Die bisherige Entwicklung zeigt, dass der externe Arbeitsmarkt in Japan wie in anderen Industrieländern eine immer größere Rolle spielt. Ist eine weitere Flexibilisierung und „Amerikanisierung“ unvermeidbar? Was sind japanische Besonderheiten in diesen Entwicklungen? Bei der Bewertung dieser Fragen sollten sowohl die institutionellen Rahmenbedingungen als auch die dadurch bedingten Handlungsmöglichkeiten der Akteure berücksichtigt werden. Bezüglich der institutionellen Rahmenbedingungen gilt es folgende zwei Faktoren zu betonen:

- Nachwirkung des traditionellen Personalmanagements
- Segmentierung zwischen den regulär und nicht-regulär Beschäftigten

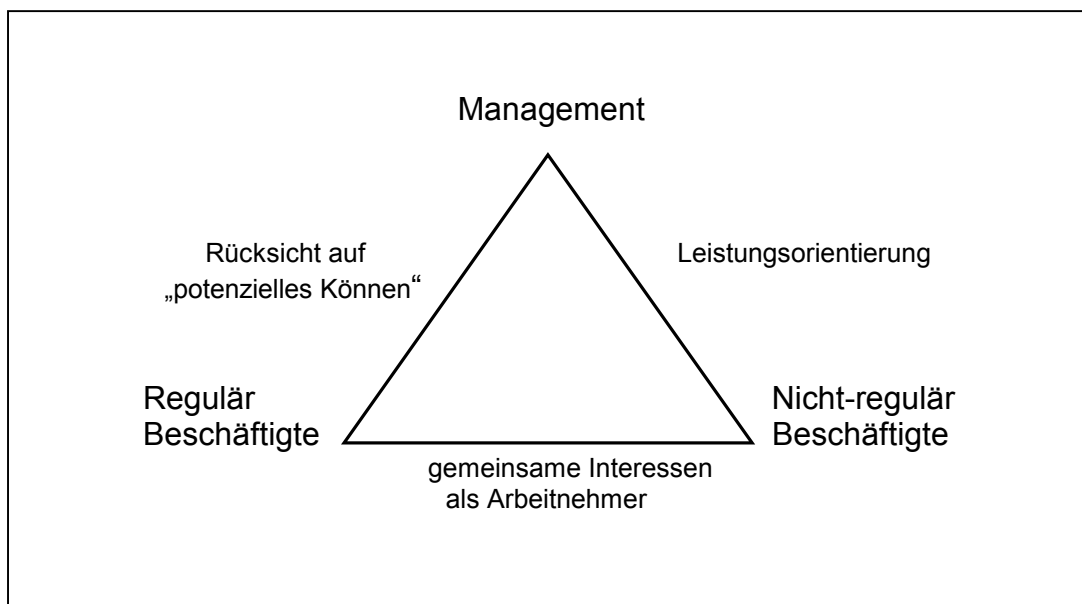
Diese Faktoren bilden die Rahmenbedingungen für die Akteure und beeinflussen somit die Handlungsmöglichkeiten der Akteure. Konkret können die institutionellen Rahmenbedingungen und Handlungsmöglichkeiten der drei Hauptakteure, nämlich der Arbeitgeber, der regulär sowie der nicht-regulär Beschäftigten, folgendermaßen beschrieben werden:

- Die Arbeitgeber streben auf Leistungserhöhung und Kostenreduzierung an. Aufgrund der Erfahrung, die sie mit der Anwendung des Leistungsprinzips für regulär Beschäftigte gemacht haben, haben sie erkannt, dass eine reine Leistungsorientierung eher kontraproduktiv ist. Obwohl die Leistungsorientierung immer stärker in den Vordergrund rückt, wird sie durch andere „japanische“ Elemente verdünnt. Die Betonung des Faktors Humankapital, wie dies beispielsweise bei Toyota und Canon der Fall ist, zeigt deutlich eben diese Mischung der verschiedenen Prinzipien, weil die Vertreter der Humankapitalorientierung gleichzeitig neue personalpolitische Methoden wie verstärkte Leistungsorientierung und das Ersetzen der regulär durch die nicht-regulär Beschäftigten praktizieren.
- Die regulär Beschäftigten bevorzugen möglichst nach der bisherigen Senioritätsregelung behandelt zu werden. Sie sehen gleichzeitig, dass ihre Interessen nur dann angemessen vertreten werden, wenn die Interessen der nicht-regulär Beschäftigten auch mit vertreten werden. Allerdings gibt es zwischen den beiden Gruppen aufgrund der Unterschiede in den Arbeitsbedingungen und in der Berechnung des Entgelts große Koordinationsschwierigkeiten.

- Die nicht-regulär Beschäftigten wollen Leistungs- und Tätigkeitsgerechtigkeit und fordern Gleichbehandlung. Eine Leistungsorientierung des Managements findet daher bei dieser Arbeitnehmergruppe gewissen Anklang.

Es bildet sich somit eine Konstellation, in der zwischen zwei der drei Akteure jeweils partielle gemeinsame Interessen bestehen. Damit werden drei Allianzmöglichkeiten denkbar (Abbildung 3). Die These des Verfassers lautet: Die Zukunft des japanischen Arbeitsmarktes ist davon abhängig, welche Allianz sich aus dieser Konstellation entwickeln wird. Mit anderen Worten, die künftige Entwicklung hängt somit von den industriellen Beziehungen ab. Welche Allianz wird denn am wahrscheinlichsten sein?

Abbildung 3: Spannungsverhältnis zwischen den drei Akteuren



Dabei ist zu berücksichtigen, dass es zwischen den regulär und nicht-regulär Beschäftigten aufgrund der langjährigen Praxis des Senioritätsprinzips sowohl qualitativ als auch quantitativ ein großes Gefälle gibt, das das Ersetzen der regulären durch nicht-reguläre Arbeitnehmer vorangetrieben und die zügige Flexibilisierung ermöglicht hat. Es kommt daher darauf an, ob und wie dieser Unterschied ausgeglichen werden kann. Ein wichtiger Aspekt bei diesem Ausgleich bildet die Frage, in welchem Maß die nicht-regulär Beschäftigten organisiert sind. Wenn diese gewerkschaftlich organisiert sind, so gehören sie entweder zu Unternehmensgewerkschaften oder zu externen Splittergewerkschaften. Die meisten von ihnen sind aber nicht organisiert. Drei Szenarien sind als Entwicklung der gewerkschaftlichen Organisation von nicht-regulären Beschäftigten denkbar:

- Szenario I: Sie werden durch Unternehmensgewerkschaften organisiert und in diese integriert.
- Szenario II: Sie organisieren sich extern außerhalb des Betriebs.
- Szenario III: Sie bleiben nicht organisiert.

Szenario I: Unternehmensgewerkschaften vertreten die Interessen der nicht-regulär Beschäftigten, um eine einfachere Ersetzung der Stammbeslegschaften durch flexible Arbeitnehmer möglichst zu vermeiden. Nicht-regulär Beschäftigte erhalten zuerst einen „Gaststatus“. Die Gewerkschaften versuchen damit, die duale Struktur abzuschwächen und Maßnahmen für beide Gruppen akzeptabel zu machen. Langfristig wird ein Ausgleich zwischen den beiden Gruppen erfolgen. Eine Rolle spielt dabei auch der Zwangsausgleich, d.h. Durchsetzung von Deregulierung, die auf einen Privilegienabbau der regulär Beschäftigten hinausläuft.

Szenario II: Die nicht-regulär Beschäftigten organisieren sich extern. Es gibt zwei Grundfragen, die mit diesem Szenario verbunden sind. Die erste Frage lautet, ob eine überbetriebliche Interessenvertretung entstehen kann. Es gibt Anzeichen dafür, dass aufgrund der Verbreitung von Leiharbeit durchschnittliche Entgeltshöhen je nach Tätigkeit formuliert wurden, obwohl diese Formulierung durch Marktmechanismen ohne gewerkschaftliche Beteiligungen stattfindet (Dazu konkret vgl. Kōsei Rōdō Shō (2002c)). Somit könnte eine einheitliche Interessenbasis auf überbetrieblicher und horizontaler Ebene entstehen. In Frage kämen hier spezifische Interessenvertretungen von Berufsgruppen (Berufsgewerkschaften oder Berufsverbände). Diese Fragestellung hat eine elementare Bedeutung, da es sich um die Veränderung des Gestaltungsprinzips der japanischen Gesellschaft handelt, was auf die weitere Frage hinausläuft, ob eine Entwicklung von der „Tate“-Shakai (der vertikal strukturierten Gesellschaft) hin zu einer „Yoko“-Shakai (einer horizontal strukturierten Gesellschaft) zu bemerken ist.

Die zweite Frage im Szenario II lautet, ob eine Konkurrenzsituation zwischen Unternehmens- und externen Gewerkschaften entstehen kann und sich somit eine neue Segmentierung der Arbeitnehmer-Interessenvertretung entwickelt. In diesem Fall handelt es sich nicht um Beschäftigte des sekundären Sektors, wo Unternehmensgewerkschaften bisher vornehmlich vorzufinden waren, sondern um Beschäftigte des tertiären Sektors, in dem es keine etablierten Unternehmensgewerkschaften gegeben hat. Von einer Konkurrenz kann daher nicht die Rede sein.

Szenario III: Für den Prozess eines Interessenausgleichs hat dieses Szenario das schlechteste Ergebnis. Die beide Beschäftigtengruppen können leicht gegeneinander ausgespielt werden. Als Folge kann die Deregulierung sehr zügig vorangetrieben werden.

Diskussion aus Perspektive der Genderfrage

Das Senioritätsprinzip basiert auf dem Modell des „männlichen Alleinverdieners“. Die überwiegende Mehrheit der nicht-regulär Beschäftigten waren und sind Frauen, und sie wurden durch das Senioritätsprinzip benachteiligt. Das traditionelle Personalmanagement steht deshalb in der Kritik der Feministen und ist gleichzeitig Gegenstand der Genderforschung. Demzufolge sind die Unternehmensgewerkschaften, die sich aufgrund des Senioritätsprinzips nur um die internen Angelegenheiten gekümmert haben, für die Segmentierung der Arbeitnehmerinteressen mitverantwortlich. Das traditionelle System stellt nach dieser Überzeugung darüber hinaus einen Kernpunkt der gesamtgesellschaftlichen Ungleichheit und daher ein großes Hindernis für eine Gesellschaftsreform dar. Es gilt somit das Senioritätssystem abzuschaffen und durch Orientierung nach Individualismus zu ersetzen. Dadurch ist zu erwarten, dass die gesellschaftlichen Dimensionen umgewälzt werden.¹⁰

Diese Position scheint auf den ersten Blick der Position der Deregulierungsbefürworter nahe zu stehen. Wurde oben auf eine Bündnismöglichkeit zwischen den nicht-regulär Beschäftigten und Arbeitgebern hingewiesen, so lässt sich hier eine Art Resonanz zwischen Feminismus und Neoliberalismus spüren, und diese Allianz zwischen den beiden Positionen könnte eine nicht unbedeutende Wirkung auf die privilegierte und geschützte Stammebelegschaft haben.¹¹ Aber eine Gleichstellung von beiden ist nicht gerechtfertigt, da diese feministische Position Unterschiede zum Neoliberalismus stark betont. Demzufolge kommt es auf den Unterschied zwischen „Individuum“ und „Single“ an. Das „Individuum“, das mit der bürgerlichen Revolution entstanden ist und das der Neoliberalismus betont, sei nicht vom traditionellen Familienbild befreit und somit durch eine geschlechtsspezifische Arbeitsteilung geprägt. Dieses „Individuum“ bilde ferner ein Menschenbild, das auf eine konkurrierende und solidaritätszerstörende Existenz hinauslaufe. Das „Single“ stelle im Gegensatz dazu ein genderfreies Dasein, auf dessen Basis die Solidarität gestärkt wird. Ob und wie diese Strategie erfolgsversprechend ist, bleibt offen. Teilweise sind Dimensionen zu beobachten, in denen das Motto zu lauten scheint: „das System vorerst nach dem

¹⁰ Vgl. Ida (1998), Kinoshita (1999) und Kumazawa (2000).

¹¹ Dies hat eine spezifisch japanische Dimension. Eine Konstellation, wo die Deregulierungspolitik eher im Kontext von „Demokratisierung“ verstanden wird, ist in Japan auch auf politischer Ebene zu beobachten. Anders als der Keynesianismus in Westeuropa, wo diese Richtung hauptsächlich im sozialdemokratischen Kontext zu verstehen ist, ist die keynesianistische Staatsintervention in Japan im politisch konservativen Kontext zu verstehen. Dieser „konservative“ Keynesianismus hat sich aber unter der langjährigen und alleinigen Regierung der LDP zu einem festen Machtfaktor entwickelt, mit der Folge, dass die Staatsintervention weniger wirtschaftlich als vielmehr politisch zu begründen ist. Die neoliberale Deregulierungspolitik, die durch die Koizumi-Regierung vorangetrieben wird, wird in diesem Kontext auch von den „linken“ politischen Lagern als Alternative zum bisherigen Klientelismus positiv empfunden. Die Popularität der Koizumi-Regierung und die Ambivalenz der politischen Oppositionen lassen sich erst vor diesem historisch bedingten Hintergrund erklären. Das im europäischen Kontext allgemein akzeptierte Stereotyp, bei dem der Gegensatz von Keynesianismus und Neoliberalismus mehr oder weniger mit dem Gegensatz von „Linken“ und „Konservativen“ gleichgesetzt wird, ist auf Japan nur begrenzt übertragbar.

Individuumprinzip gründlich umbauen und dann einen Ausweg aus der gesellschaftlichen Sackgasse finden“, was sich als Ausdruck von Irritation und Verzweiflung interpretieren lässt.

Momentan erfährt der japanische Arbeitsmarkt einen zwar schrittweisen, aber doch drastischen Umbruch. Dieser Umbruch trifft gerade den Bereich, in dem man bisher gerne die Kernelemente der japanischen Gesellschaft gefunden hat, nämlich die Unternehmen als familienähnliche Institutionen. Sieht man darüber hinaus darin den wichtigsten Gestaltungskeim der Gesellschaft Japans, wie es im Ansatz von „unternehmenszentrierter Gesellschaft“ („Kigyô-chûshin-shakai“) vorzufinden ist, dann muss dieser Umbruch darauf hinauslaufen, dass die japanische Gesellschaft umgestaltet wird. Wird die „Gruppenorientierung“ langfristig der Individuumsorientierung Platz machen? Unterliegt das „vertikale“ Prinzip dem „horizontalen“ Prinzip? So gesehen, bietet die Entwicklung auf dem Arbeitsmarkt einen wichtigen Schlüssel für die zentralen Zukunftsfragen der japanischen Gesellschaft.

Informationen zum Autor

Kotaro Oshige, Dr. rer. pol., Assistant Professor, Dokkyo Universität Japan

Gastprofessor an der Universität Duisburg (April 2002 bis März 2003)

Anschrift:

Dokkyo University

Faculty of Foreign Languages

Soka-shi, Saitama-ken

340-0042 Japan

E-Mail: kooshige@dokkyo.ac.jp

Tel/Fax: +81-(0)48-943-2031

VI. Literaturverzeichnis

Crouch, Colin (1993): Industrial relations and European state traditions. Oxford.

Dore, Ronald (2000): Stock market capitalism, welfare capitalism. Oxford.

Goka, Kazumichi (1999): Koyô no danryokuka to rôdôsha haken, shokugyô shôkai jigyô (Flexibilisierung der Beschäftigung, Arbeitnehmerentsendung und -vermittlung). Tokyo.

Ida, Hiroyuki (1998): 21 seiki rôdô ron. Kisei kanwa heno jendâ teki taikô (Arbeitswelt im 21. Jahrhundert. Alternative zur Deregulierung aus Genderperspektive). Tokyo.

Kansai Seisansei Honbu (Kansai Productivity Center) (2002): Yunion Inobêshon heno Chôsen. Kaikaku heno Mittsu no Teian (Drei Vorschläge zur Innovation der Gewerkschaftstätigkeiten). In: <http://www.kpcnet.or.jp/e-union/iinkai/index.htm>

Kinoshita, Takeo (1999): Nihonjin no chingin. (Entgeltsystem in Japan). Tokyo.

Kôsei Rôdô Shô (Sozial- und Arbeitsministerium) (2002): Pâto taimu rôdô kenkyûkai saishû hôkoku (Abschlussbericht der Arbeitsgruppe:Part-timer). In: <http://www.mhlw.go.jp/shingi/2002/07/s0719-3.html>

Kôsei Rôdô Shô (2002a): Heisei 13 nen pâto taimu rôdôsha sôgô jittai chôsa no gaikyô (Kurzfassung des Berichts der Erhebung über Teilzeitbeschäftigung von 2001).

Kôsei Rôdô Shô (2002b): Rôdô kumiai kiso chôsa (Grunderhebung zur Lage der Gewerkschaften).

Kôsei Rôdô Shô (2002c): Rôdôsha Haken Jigyô no Heisei 13 Nenndo Jigyô Hôkoku Shûkei Kekka. In: <http://www.mhlw.go.jp/houdou/2002/12/h1226-4.html>

Kotani, Sachi (1999): „Josei no atarashii Rôdô Undô. Josei Yunion Tôkyô no Jirei Kenkyû. In: Rôdô Shakai Gaku Kenkyû. Vol. 1.

Kumazawa, Makoto (2000): Josei Rôdô to Kigyô Shakai (Frauenarbeit und Unternehmenszentrierte Gesellschaft). Tokyo.

Nikkeiren (1995): Shinjidai no „nihonteki keiei“ („Japanisches Personalmanagement“ in der Neuen Ära). Tokyo.

Nihon Rôdô Kenkyû Kikô (Japan Institute of Labor) (2001): Dai toshi no wakamono no shûgô kôdô to ishiki (Beschäftigungsverhalten und -bewusstsein von Jugendlichen im Großstadtraum). Tokyo.

OECD (1999): Employment Outlook. Paris.

Oshige, Kotaro (1999): Konvergenz der Interessenvertretungen durch Globalisierung? Frankfurt a.M.

Rôdô Shô (2000): Rôdô Tôkei Yôran (Arbeitsstatistik im Überblick). Tokyo

Seifert, Wolfgang (2001): „Worüber sprechen wir? Eine japanologiesche Überlegung am Beispiel von `Betrieb´ und `Gewerkschaft´ “. In: Holzhausen, Arne (Hrsg.): Can Japan Globalize? Heidelberg.

Shakai Keizai Seisansei Honbu (Japan Productivity Center for Socio-economic Development) (2002): Nihongata seika shugi no teian (Leistungsprinzip nach japanischem Modell). Tokyo.

Streeck, Wolfgang/ Yamamura, Kôzô (eds.) (2001): The origins of non-liberal capitalism. Germany and Japan in comparison. Ithaca.

Traxler, Franz (1995): “Farewell to labor market associations?” In: C. Crouch/ F. Traxler (Hrsg.): Organized Industrial Relations in Europe. What future? Aldersholt u.a.

Yoroi, Takayoshi/ Wakita, Shigeru/ Goka, Kazumichi (Hrsg.) (2001): Kisei kanwa to rôdôsha, rôdô hôsei (Deregulierung, Arbeitnehmer und gesetzliche Arbeitsregelung). Tokyo.

Yoshida, Kazuo (1993): Nihongata keiei sisutemu no kôzai (Erfolge und Schatten des japanischen Managements).Tokyo.

Waseda Daigaku Ningen Kagakubu Sangyô Shakaigaku Kenkyûshitsu (2000): Fukyô, Risutora, Kanrishoku Yunion (Rezession, Entlassung und Gewerkschaft der mittleren Manager) . Tokyo.



Institut für Ostasienwissenschaften
Institute for East Asian Studies

Universität Duisburg-Essen

Standort Duisburg

Duisburger Arbeitspapiere Ostasienwissenschaften

Seit Juli 1995 publiziert das Institut für Ostasienwissenschaften eine eigene Reihe von Arbeitspapieren. Sie werden in begrenzter Zahl kostenlos abgegeben. Mit * gekennzeichnete Papiere sind zudem über Internet abrufbar.

Bestelladresse / procurement address

Institut für Ostasienwissenschaften
Gerhard-Mercator-Universität Duisburg
47048 Duisburg
e-mail: oawiss@uni-duisburg.de

Internet download

<http://www.uni-duisburg.de/institute/oawiss/publikationen>

Bestelladresse / procurement address

Duisburg Working Papers on East Asian Studies

Since July, 1995, the Institute of East Asian Studies publishes its own series of working papers which are available free of charge. Papers marked * can be called up on the Internet.

Institut für Ostasienwissenschaften
Gerhard-Mercator-Universität Duisburg
47048 Duisburg
e-mail: oawiss@uni-duisburg.de

Internet download

<http://www.uni-duisburg.de/institute/oawiss/publikationen>

- | | |
|----------------|--|
| No. 31 / 2000* | Th. Heberer
Some Considerations on China's Minorities in the 21 st Century: Conflict or conciliation? |
| No. 32 / 2000* | Th. Heberer, S. Jakobi
Henan - The Model: From Hegemonism to Fragmentism. Portrait of the Political Culture of China's Most Populated Province |
| No. 33 / 2000* | W. Flüchter
German Geographical Research on Japan |
| No. 34 / 2000* | U. Jürgens, W. Pascha, C. Storz
Workshop Organisation und Ordnung der japanischen Wirtschaft I
- Themenschwerpunkt: "New Economy" - Neue Formen der Arbeitsorganisation in Japan - |
| No. 35 / 2001* | C. Derichs, Th. Heberer, P. Raszelenberg (Hg.)
Task Force – Ein Gutachten zu den politischen und wirtschaftlichen Beziehungen Ostasien-NRW |
| No. 36 / 2001* | Th. Heberer
Falungong - Religion, Sekte oder Kult?
Eine Heilsgemeinschaft als Manifestation von Modernisierungsproblemen und sozialen Entfremdungsprozessen |

- No. 37 / 2001* Zhang Luocheng
The particularities and major problems of minority regions in the middle and western parts of China and their developmental strategy
- No. 38 / 2001* C. Derichs
Interneteinsatz in den Duisburger Ostasienwissenschaften: Ein Erfahrungsbericht am Beispiel des deutsch-japanischen Seminars „DJ50“
- No. 39 / 2001* Anja-Désirée Senz, Zhu Yi
Von Ashima zu Yi-Rap: Die Darstellung nationaler Minderheiten in den chinesischen Medien am Beispiel der Yi-Nationalität
- No. 40 / 2001* W. Pascha, F. Robaschik
The Role of Japanese Local Governments in Stabilisation Policy
- No. 41 / 2001* Thomas Heberer, Claudia Derichs (Hg.)
Task Force – Ein Gutachten zu Beschäftigungspolitik, Altersvorsorge und Sozialstandards in Ostasien
- No. 42 / 2002* Karin Adelsberger, Claudia Derichs, Thomas Heberer, Patrick Raszelenberg
Der 11. September und die Folgen in Asien. Politische Reaktionen in der VR China, Japan, Malaysia und Vietnam
- No. 43 / 2002* Werner Pascha, Klaus Ruth, Cornelia Storz (Hg.)
Workshop Organisation und Ordnung der japanischen Wirtschaft II
Themenschwerpunkt: Einfluss von IT-Technologien auf Strukturen und Prozesse in Unternehmen
- No. 44 / 2002* Werner Pascha
Wirtschaftspolitische Reformen in Japan – Kultur als Hemmschuh?
- No. 45 / 2002* Thomas Heberer, Markus Taube
China, the European Union and the United States of America: Partners or Competitors?
- No. 46 / 2002* Thomas Heberer
Strategische Gruppen und Staatskapazität: Das Beispiel der Privatunternehmer in China
- No. 47 / 2003* Ulrich Zur-Lienen
Singapurs Strategie zur Integration seiner multiethnischen Bevölkerung: Was sich begegnet, gleich sich an
- No. 48 / 2003* Institute for East Asian Studies (Hg.)
Overview of East Asian Studies in Central and Eastern Europe
- No. 49 / 2003* Werner Pascha, Cornelia Storz (Hg.)
Workshop Organisation und Ordnung der japanischen Wirtschaft III
Themenschwerpunkt: Institutionenökonomik und Japanstudien
- No. 50 / 2003* Kotaro Oshige
Arbeitsmarktstruktur und industrielle Beziehungen in Japan Eine Bestandsaufnahme mit Thesen zur Zukunftsentwicklung